

The mediating role of pro-social rule-breaking and leader-member exchange in the impact of ethical leadership on intention to employee turnover (Case study: Tehran Social Security Organization)

Abbasali Rastgar¹, Hadeih Hasani²

¹ Professor, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran, Email: a_rastgar@semnan.ac.ir

² Ph.D. Student of Human Resources, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran.

Abstract

Purpose: Intention to employee turnover of key employees in leading organizations has become one of the most important concerns of managers and leaders that by changing the type of leadership style and relationships between managers and employees can reduce the tendency to turnover employees. Ethical leaders try to encourage employees to do the right thing, have justice and deal appropriately with clients in any situation and condition by creating moral awareness, giving responsibility and delegating some responsibilities to subordinates by creating a collaborative atmosphere. Ethical leadership style leads to improvement and promotion of leader-member exchange. Ethical leadership is an influencing factor on pro-social rule-breaking. Pro-social rule-breaking, which is a constructive and positive law breaking, leads to the reduction of deviant behaviors in employees and makes them attached to their organization and leads to the reduction of the intention to turnover in employees. The purpose of this study is to investigate the effect of ethical leadership on employee turnover with emphasis on mediation pro-social rule-breaking and leader-member exchange.

Design/Methodology/Approach: The research method is practical in terms of the type of objective. 3200 employees of Tehran Social Security Organization were selected as the population, based on random cluster sampling and using Cochran's formula, 342 people were selected as a statistical sample, and during this time, a questionnaire tool was used to collect data. In this regard, standard questionnaires were used, whose reliability and validity were confirmed during the research. In order to analyze the data, SPSS and AMOS software were used, and the data were analyzed using the structural equation modeling method.

Findings: The results showed that the ethical leadership style has a direct and significant effect on intention to employee turnover. Ethical leadership always considers the interests of employees and promotes friendship and justice among employees so that employees can trust their leaders. Employees' high trust in their leaders prevents them from leaving the service, so the rate of Turnover the organization decreases. Through the mediating variables of leader-member exchange and pro-social rule-breaking, it can indirectly have a significant effect on the intention to employee turnover. Ethical

leaders, due to the promotion of ethical principles and fair treatment of employees, want employees to achieve their individual goals and achieve the goals of the beneficiaries, as a result, they grant the necessary power to the employees to be able to fulfill the individual goals and the beneficiaries of the cumbersome laws. Bypass Ethical leaders lead to the creation of friendly and intimate relationships with employees through fair behaviors, by creating value and moral awareness, giving authority and responsibility to people, adopting collaborative management, etc. In this way, leader-member exchange between managers and employees are strengthened and they can freely transfer information to each other and with full openness. Also, leader-member exchange can independently lead to pro-social rule-breaking in the organization.

Discussion and Conclusion: The present research can bring many positive results and lead to the expansion of ethical leadership in organizations, which provides the basis for increasing communication between managers and employees, and also leads to achieving the organization's high goals and reducing intention to employee turnover. Social security organizations can encourage benevolent rule-breaking by promoting a culture of creativity and innovation, which can include giving employees more autonomy and flexibility in their work and encouraging them to think outside the box when dealing with social issues. Social security managers should try to establish an ethical leadership style in the organization and create a friendly and cooperative atmosphere in the organization so that employees can strive to achieve organizational goals and not be afraid of existing obstacles. Also, strengthening relationships is one of the requirements of any organization, especially the social security providers, so that the employees who attract and hire and hold training courses for them do not want to leave the place of service and can bring the organization closer to its real vision with increasing efforts. Social security organizations can promote ethical decision-making among employees by providing clear guidance on the organization's values and ethical principles and encouraging employees to consider the potential consequences of their actions.

Keywords: Ethical Leadership, Pro-Social Rule-Breaking, Leader-Member Exchange, Intention to Employee Turnover, Social Security Organization.

Citation: Rastgar, Abbasali & Hasani, Hadeih (2023). The Mediating Role of Pro-Social Rule-Breaking and Leader-Member Exchange in the Impact of Ethical Leadership on Intention to Employee Turnover (Case study: Tehran Social Security Organization). *Psychological researches in management*, 9(2), 9-27. (in Persian)

Received: June 05, 2023
Revised: July 12, 2023
Accepted: July 13, 2023
Article Type: Research Paper

© Authors

P- ISSN: 2476-4833
E- ISSN: 2588-7084
Published by Hazrat-e Masoumeh University
doi: 20.1001.1.24764833.1402.9.1.1.6



بررسی نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه و تبادل رهبر پیرو در تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی تهران)*

عباسعلی رستگار

استاد دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه نویسنده مسئول:

a_rastgar@semnan.ac.ir

هدیه حسنی

دانشجوی دکتری منابع انسانی دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

چکیده

ترک خدمت کارکنان کارآمد در سازمان‌های سرآمد به یکی از مهم‌ترین نگرانی‌های مدیران و رهبران تبدیل شده است که با تغییر نوع سبک رهبری و روابط مدیران و کارکنان می‌توان تمایل به ترک خدمت آنها را کاهش داد. هدف از این تحقیق، بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گری قانون‌شکنی خیرخواهانه و تبادل رهبر-پیرو است. روش تحقیق از نظر نوع هدف، کاربردی است. کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران به تعداد ۳۲۰۰ نفر به‌عنوان جامعه هدف انتخاب شدند که براساس نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای، ۳۴۲ پرسش‌نامه ردتحلیل قرار گرفتند. در این راستا، از پرسش‌نامه‌های استاندارد استفاده و پایایی و روایی آنها نیز در جریان پژوهش تأیید شد. داده‌ها نیز با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد که سبک رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان تأثیر مستقیم و معنادار دارد و به‌واسطه متغیرهای میانجی رابطه رهبر-پیرو و قانون‌شکنی خیرخواهانه می‌تواند به‌صورت غیرمستقیم بر تمایل به ترک خدمت کارکنان تأثیری معنادار داشته باشد.

کلیدواژه‌گان: رهبری اخلاقی، قانون‌شکنی خیرخواهانه، تبادل رهبر-پیرو، قصد ترک خدمت کارکنان، سازمان تأمین

اجتماعی.

استناد: رستگار، عباسعلی و هدیه حسنی (۱۴۰۲)، «بررسی نقش میانجی قانون‌شکنی خیرخواهانه و تبادل رهبر پیرو در تأثیر

رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی تهران)»، پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت،

۲۷-۹، (۲)۹

مقدمه

با توجه به فضای رقابتی و گسترده‌بودن روش‌های توسعه و مدیریت نیروهای انسانی، سازمان‌ها به دنبال جذب افراد توانمند هستند. جذب نیروی انسانی در سازمان یکی از عناصر بسیار مهم مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود (Nur Halifah et al, 2019). حفظ استعدادها برای مدیران مهم است. هزینه‌های ازدست‌دادن کارکنان و جذب، انتخاب و آموزش کارکنان جدید اغلب از صددرصد اخذ غرامت از فرد در این موقعیت فراتر می‌رود (Bryant & Allen, 2013). رهبران و مدیران سازمان‌ها از سرمایه‌گذاری بالا برای آموزش و ارتقای مهارت‌های فردی به دلیل نگرانی از قصد جابه‌جایی کارکنان اجتناب می‌کنند (Zhang et al., 2019). قصد ترک خدمت به‌عنوان ترک داوطلبانه سازمان است (Almamun & Hasan, 2017). رضایت کارکنان از سرپرستان به‌طور قابل توجهی بر قصد جابه‌جایی تأثیر می‌گذارد؛ درحالی‌که توسعه شخصی و سیاست منابع انسانی به‌طور غیرمستقیم بر قصد جابه‌جایی از طریق تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد (Yamazakia et al., 2015).

در این راستا، عوامل متعددی می‌توانند باعث کاهش قصد ترک خدمت کارکنان شوند؛ مانند بی‌عدالتی در سازمان‌ها، فاصله قدرت، فشارهای مالی (Nasir & Bashir, 2012) و یکی از پیش‌درآمدهای ضروری قصد جابه‌جایی و ترک خدمت کارکنان، سبک رهبری است (Mayer et al., 2012؛ Amankwaa & Anku-Tsede, 2015). رهبری عامل مهمی در تداوم حیات و استمرار موفقیت سازمان است و نقشی مهم و حیاتی در پیشرفت و رشد سازمان ایفا می‌کند. پژوهشگران زیادی اهمیت رهبری اخلاقی در کاهش نیت جابه‌جایی کارکنان و رفتار انحرافی در محل کار را بررسی کرده‌اند (Mayer et al., 2012). دمیرتس و آکدوغان (۲۰۱۴) اهمیت رهبری اخلاقی را در کاهش قصد ترک خدمت کارکنان بررسی کرده‌اند. رهبران اخلاقی به‌عنوان الگو رفتار می‌کنند و بخش مهمی از پرورش رفتارهای مثبت و جلوگیری از تمایلات جابه‌جایی و قصد ترک خدمت در کارکنان را برعهده دارند.

رهبران اخلاقی با ایجاد آگاهی اخلاقی، ارزش و اعطای مسئولیت و اقتدار به افراد تحت نفوذ خود و اتخاذ مدیریت دموکراتیک و مشارکتی و ایجاد فضای سازمانی مناسب تلاش می‌کنند تا کارکنان را به سوی صداقت، عمل به ارزش‌ها در رفتار و داشتن رفتاری عادلانه در هر موقعیت و شرایطی تشویق نمایند. سبک رهبری اخلاقی به بهبود و ارتقای تبادل رهبر - پیرو منجر می‌شود (Qian & Jian, 2020). پیروان براساس رفتارها و تعامل‌های رهبران خود دید مثبت یا منفی نسبت به سازمان و انجام وظایف خود پیدا می‌کنند. رفتارهای اخلاق‌گرایانه رهبران و مدیران به بهبود تبادلات رهبر-پیرو منجر می‌شود (Buengeler et al., 2021).

با توجه به تبادلات رهبر- پیرو هرچقدر این ارتباطات مثبت باشد، منابع انسانی می‌توانند به‌خوبی رهبری اخلاق‌گرایانه مدیران را درک کنند و بکوشند به اهداف سازمانی دست یابند؛ هرچند که ممکن است در این راستا لازم باشد اقدام به قانون‌شکنی و زیرپا گذاشتن قوانین خشک و رسمی شوند (Zhu et al., 2018) که باعث کاهش تمایل کارکنان به رفتارهای انحرافی و قصد ترک خدمت کارکنان می‌شود (Majeed et al., 2018). رهبری اخلاقی عامل

تأثیرگذاری بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان است (Majeed et al., 2018; Xu & Zhu, 2017; Vardaman et al., 2014).

همه سازمان‌ها هنجارهایی دارند که به‌عنوان قوانین غیررسمی عمل می‌کنند و ممکن است با انواع خاصی از هنجارها با قوانین رسمی در تضاد باشند (Norman, 2014; Zhu et al., 2018). متأسفانه، برخی از چنین قوانینی ممکن است در عمل، نتایج مطلوبی را برای مشتریان، همکاران و سازمان‌ها به همراه نداشته باشند؛ زیرا ذاتاً انعطاف‌ناپذیرند و کارکنان را از واکنش سریع بازمی‌دارند و تحت شرایط خاص، اثربخشی سازمان را مختل می‌کنند (Vardaman et al., 2014). رفتارهای قانون‌شکن می‌تواند به تقویت دستیابی به اهداف و منافع سازمان منجر شود. سبک رهبری مدیران می‌تواند عاملی باشد که به بروز رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه در کارکنان منجر شود و سبک رهبری را به یک عامل مهم تأثیرگذار بر قانون‌شکنی خیرخواهانه تبدیل کند (Zhu et al., 2018). قانون‌شکنی خیرخواهانه، که قانون‌شکنی سازنده و مثبتی است، به کاهش رفتارهای انحرافی در کارکنان منجر شده و آنها را نسبت به سازمان خود دل‌بسته می‌نماید و به کاهش قصد ترک خدمت در کارکنان منجر می‌شود (Majed et al., 2018). سازمان تأمین اجتماعی بر سه بعد کارگر، کارفرما و دولت اتکا دارد. این سازمان با اجرا، تعمیم و گسترش انواع بیمه‌های اجتماعی و درمانی در چارچوب الزامات قانونی و مبتنی بر محاسبات بیمه‌ای، نقشی اساسی در پشتیبانی از نیروی کار در فرآیند توسعه پایدار کشور، براساس الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت و تعمیق احساس امنیت اجتماعی-اقتصادی برعهده دارد. سازمان یادشده با تکیه بر سرمایه‌های انسانی به‌عنوان مهم‌ترین مزیت راهبردی و با استفاده از آخرین دستاوردهای علمی و فناوری‌های نوین از طریق حضور پویا و اثربخش در فضای کسب‌وکار، خود را به شفافیت، پاسخگویی و انجام بهنگام تعهدات قانونی به ذینفعان و صیانت از منابع و ارتقای ارزش ذخایر خود متعهد می‌داند. نوع سبک رهبری مدیران و نحوه تبادلات بین مدیران و کارکنان نقشی مهم در بروز رفتارهای انحرافی و قصد ترک خدمت کارکنان دارد.

اخلاق‌گرایی از جمله ارزش‌هایی است که سازمان تأمین اجتماعی به آنها پایبند می‌باشد و چه در روابط بین مدیران و کارکنان و چه در روابط بین کارکنان و ارباب‌رجوع به‌وضوح دیده می‌شود. در صورتی که سازمان تأمین اجتماعی همچون دیگر سازمان‌های دولتی، که دارای ساختار سلسله‌مراتبی هستند، اقداماتی در زمینه رهبری اخلاقی و روابط رهبر-پیرو انجام ندهد با حجم عظیمی از نیروهای انسانی روبه‌رو خواهد شد که تمایل به ترک خدمت دارند. بنابراین، بررسی این پژوهش در سازمان تأمین اجتماعی ضروری است.

با توجه به اینکه در پژوهش‌های دیگر نسبت به تبیین تأثیر سبک رهبری اخلاقی بر قانون‌شکنی خیرخواهانه غفلت شده است، با انجام این پژوهش می‌توان هم به‌لحاظ نظری و هم به‌لحاظ کاربردی خلأهای موجود را پوشش داد. در این پژوهش در هنگام سنجش متغیر سبک رهبری اخلاقی، ادراک کارکنان از سبک رهبری اخلاقی در سازمان مدنظر می‌باشد. با توجه به عدم انجام پژوهش‌هایی در رابطه با متغیرهای رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی، این پژوهش از نوآوری لازم برخوردار است و می‌تواند به‌عنوان پژوهشی کاربردی در سازمان تأمین اجتماعی مورد توجه قرار گیرد. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر سبک رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گری قانون‌شکنی خیرخواهانه و تبادلات رهبر-پیرو در سازمان تأمین اجتماعی تهران است.

مبانی نظری

رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی برای نخستین بار در اوایل قرن بیستم رواج یافت (Majeed et al., 2018) که به ارائه شیوه‌های هنجاری درست از طریق ارتباطات اجتماعی و فعالیت‌های فردی و نمایش این شیوه‌ها از طریق برقراری ارتباطات اثربخش با کارکنان اشاره دارد (Brown et al., 2005). رهبران اخلاقی، اخلاق را در فرآیند تصمیم‌گیری وارد و ابعاد اخلاقی تصمیم‌های خود را بررسی می‌کنند و تمام تلاش خود را برای انتخاب منصفانه انجام می‌دهند (Theriou et al., 2020). رهبری اخلاقی همواره منافع کارکنان را مدنظر داشته و دوستی و عدالت را در میان کارکنان ترویج می‌نماید تا کارکنان بتوانند به رهبران خود اعتماد کنند. رهبران اخلاقی دارای رفتارهای مثبت هستند و می‌کوشند با استفاده از استانداردهای اخلاقی روشن بر پیروان خود تأثیر بگذارند (Al Halbusi et al., 2020). رهبری اخلاقی به تمرین رهبری به روشی اطلاق می‌شود که براساس اصول و ارزش‌های اخلاقی هدایت شود (Mayer et al., 2012).

رهبران اخلاق‌مدار استانداردهای بالای صداقت و شفافیت را در اقدامات و تصمیمات خود در اولویت قرار می‌دهند. آنها مسئولیت خود را در قبال همه ذینفعان از جمله کارمندان، مشتریان، سهام‌داران و جامعه به رسمیت می‌شناسند و برای ایجاد تعادل بین منافع و نیازهای خود تلاش می‌کنند (Fulmer, 2004). آنها به دنبال معیارها و ارزش‌های اجتماعی هستند و تصمیم‌های حرفه‌ای و اخلاقی می‌گیرند (Adams et al., 2017). بنابراین، می‌توان گفت رهبران اخلاقی متعهد به ایجاد تأثیر مثبت بر جامعه هستند و اقداماتی را انجام می‌دهند تا اطمینان حاصل شود که اقدامات و تصمیمات سازمان آنها با اصول اخلاقی هماهنگ است.

افزون‌براین، رهبری اخلاقی نقش فوق‌العاده‌ای را در دستیابی به نتایج مثبت سازمانی دارد؛ مانند فضای اخلاقی (Schaubroeck et al., 2011)، عملکرد کارکنان (Piccolo et al., 2010)، رفتار شهروندی کارکنان (Kacmar et al., 2011) و افزایش رفتار یادگیری گروهی (Walumbwa et al., 2017). رهبری اخلاقی با اعتماد، صداقت، رشد اخلاقی، انصاف و کاریزم‌بودن مرتبط است. پابندی شخصی به هنجارهای اخلاقی و ابراز نگرانی در مورد منافع کارکنان و تحریک آنها به واکنش متقابل و داشتن رفتاری اخلاقی، رهبران اخلاقی را به الگوهای معتبر تبدیل می‌کند. رهبری اخلاقی، انحرافات موجود در سازمان را کاهش (Mo & Shi, 2017) و رفتار شهروندی سازمانی را افزایش می‌دهد (Shareef & Atan, 2019).

همچنین، رفتارهای قانون‌شکنی خیرخواهانه و سازنده کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Zhu et al., 2018). رهبران اخلاقی در راستای منافع زیردستان خود عمل می‌کنند (Brown et al., 2005) و کارکنان نیز تشویق می‌شوند که به منافع ذینفعان اهمیت دهند و برای حل مشکلات و بهبود وضعیت موجود پیش‌گام شوند؛ به‌دیگر سخن، رهبران اخلاقی به منافع کارکنان و ذینفعان بیش از قوانین رسمی سازمانی ارزش قائل‌اند و اگر قوانین رسمی مانع اثربخشی و تحقق منافع مشتریان و کارکنان شود، آنها را به‌گونه‌ای ماهرانه دور خواهند زد (Vardaman et al., 2014).

طبق نظریه شناخت اجتماعی، زیردستان نیز تمایل به یادگیری و اجرای اصول اخلاقی رهبران دارند که با الگو قرار دادن رهبران اقدام به قانون‌شکنی خیرخواهانه می‌نمایند. براساس پژوهش‌های ژو^۱ و همکاران (۲۰۱۸)، ماجد و همکاران (۲۰۱۸) رفتار رهبران اخلاقی بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارند. رهبران اخلاقی دارای ابعاد صداقت، نوع‌دوستی، انصاف، توانمندسازی و عدالت هستند و می‌توانند روابط بین رهبران و کارکنان را تحت تأثیر قرار داده و بر احساسات و رفتارهای کارکنان تأثیر قابل ملاحظه‌ای داشته باشند (Irshad et al., 2022). رهبران باید برای ایجاد تبدلات (روابط) با کیفیت بالا با همه پیروان تلاش کنند.

نظریه تبدلات رهبر- پیرو به‌طور فزاینده‌ای بر نظریه تبادل اجتماعی به‌عنوان یک پایه نظری تکیه کرده است. نظریه تبادل اجتماعی پیشنهاد می‌کند که روابط مبتنی بر مبادله منابع است و افراد درگیر روابطی می‌شوند که برای آنها سودمند است (Andersen et al., 2020). رفتارهای رهبری اخلاقی که یک احساس قوی از انصاف، صداقت و اعتماد را به اعضا منتقل می‌کند، اعتماد و احترام متقابل را بین رهبر- پیرو پرورش می‌دهد و به روابط با کیفیت بالاتر^۲ منجر می‌شود (Thiel et al., 2018; Hassan et al., 2013; Mahsud et al., 2010). همچنین، گیان و جیان^۳ (۲۰۲۰) در پژوهش خود به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر تبدلات رهبر- پیرو پرداخته و می‌نویسند رفتارهای رهبران اخلاقی بر تبدلات رهبر- پیرو تأثیری مثبت و معنادار داشته و به ارتباطات اثربخش بین مدیران و کارکنان منجر می‌شود. پنگ^۴ (۲۰۱۶) و ارشاد و همکاران^۵ (۲۰۲۲)، کالیار و همکاران^۶ (۲۰۱۹) نیز به تأثیر مثبت رهبری اخلاقی بر تبدلات رهبر- پیرو اشاره داشته‌اند.

تبادل رهبر- پیرو

نظریه تبادل رهبر- پیرو توجه بسیاری از پژوهشگران حوزه علوم سازمانی را به خود جلب کرده است (Teng et al., 2020). نظریه تبادل اجتماعی در روابط فرد و سازمان بر توسعه رابطه‌ای تمرکز دارد که هر یک از کارکنان با مدیران خود برقرار می‌کنند (Martin et al., 2016). تبدلات رهبر- پیرو به‌دلیل اینکه به‌عنوان یک منبع عاطفی - اجتماعی رفتار می‌کند می‌تواند به توانمندسازی کارکنان منجر شود و وفاداری آنها به سازمان را ارتقا بخشد (Chen et al., 2016). در تبدلات رهبر- پیرو اعتقاد بر این است که مدیران با کارکنان رفتار یکسانی ندارند و تبدلات بین آنها متغیر است؛ به‌گونه‌ای که با برخی از کارکنان روابط مشخص و متمایزی دارند (Irshad et al., 2022).

در طول زمان روابط رهبران و پیروان می‌تواند توسعه یابد و برخی روابط غیررسمی جایگزین روابط رسمی و خشک پیشین شود (Teng et al., 2020). روابط با کیفیت بالا بین رهبران و پیروان می‌تواند اعتماد و حمایت بیشتر را تشویق کند و سبب مشارکت بیشتر در قانون‌شکنی خیرخواهانه یا قانون‌شکنی مثبت شود که به دنبال تحقق منافع

1. XU

2. Leader - Member - Exchange

3. Qian & Jian

4. Peng

5. Irshad

6. Kalyar

سازمان و ذینفعان است و در این راستا، ارشاد^۱ و همکاران (۲۰۲۲) و وانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود می‌نویسند تبادلات رهبر- پیرو عاملی است که به تقویت ویژگی قانون‌شکنی خیرخواهانه در کارکنان منجر می‌شود؛ زیرا ارتباط مثبت بین مدیران و کارکنان سبب می‌شود رهبران از رفتارهای کارکنان، که در جهت دستیابی به اهداف عالی سازمانی است، حمایت کنند و کارکنان بدون ترس بتوانند موانع موجود را جهت تحقق اهداف سازمان بردارند. چن^۳ و همکاران (۲۰۱۶) می‌نویسند مبادله رهبر- پیرو به کاهش تمایل کارکنان به ترک سازمان منجر می‌شود. هریس^۴ و همکاران (۲۰۱۴) نیز می‌نویسند تبادلات رهبر- عضو به افزایش تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و کاهش قصد ترک خدمت کارکنان منجر می‌شود. گودنکیو^۵ و همکاران (۲۰۲۰) نیز می‌نویسند نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان به رفتارهای مدیران بستگی دارد و مبادله رهبر- عضو به افزایش جذب و حفظ کارکنان متخصص و کاهش قصد ترک خدمت منجر می‌شود. الهاشمی^۶ و همکاران (۲۰۱۹) نیز می‌نویسند تقویت روابط رهبر- عضو به نگرش مثبت کارکنان منجر شده و قصد ترک خدمت کارکنان را کاهش می‌دهد.

قانون‌شکنی خیرخواهانه

قانون‌شکنی خیرخواهانه به اقداماتی گفته می‌شود که قوانین یا هنجارهای تثبیت‌شده را برای نفع بیشتر یا به دنبال نتایج مثبت زیرپا می‌گذارد. شرایط خاصی وجود دارد که می‌تواند به تغییرات مثبت یا به نفع کل جامعه منجر شود. (Wang et al., 2020). گاه افراد یا گروه‌هایی برای اعتراض به قوانین ناعادلانه یا مسائل اجتماعی دست به نافرمانی مدنی می‌زنند. هدف آنها با نقض مسالمت‌آمیز قانون، جلب توجه به دلایل مهم و حمایت از تغییر است (Majed et al., 2018). در شرایط خاص، تفکر خارج از چارچوب و دوری از قوانین مرسوم می‌تواند به راه‌حل‌های ابتکاری منجر شود. این نوع قانون‌شکنی وضعیت موجود را به چالش می‌کشد و می‌تواند به پیشرفت در زمینه‌های مختلف مانند فناوری، علم و هنر منجر شود. (Morrison, 2006).

اعمال قانون‌شکنی باید با هدف ترویج تغییرات مثبت بدون ایجاد آسیب یا نقض اصول اخلاقی اساسی باشد (Li et al., 2019). قانون‌شکنی در حالت خیرخواهانه نه تنها به عنوان قانون‌شکنی از روی نیت خودخواهانه و تأمین خواسته‌های فردی افراد نیست، بلکه فرد با نیت خدمت‌رسانی به ذینفعان و تحقق مأموریت سازمانی این اقدامات را انجام می‌دهد (سیدنقوی و ثابت، ۱۳۹۷). چنین رفتارهایی سبب ایجاد دید مثبت نسبت به مدیران و روابط خود و سازمان و محیط کار می‌شود (Wang et al., 2020). بنابراین، تمایل کارکنان به بروز رفتارهای انحرافی و منفی کاهش می‌یابد. ماجد^۷ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود می‌نویسند قانون‌شکنی خیرخواهانه که قانون‌شکنی سازنده و

1. Irshad

2. Wang

3. Chen

4. Harris

5. Gaudêncio

6. Al Hashmi

7. Majed

مثبتی است به کاهش رفتارهای انحرافی در کارکنان منجر شده و آنها را نسبت به سازمان خود دل‌بسته می‌نماید و به کاهش قصد ترک خدمت در کارکنان منجر می‌شود.

قصد ترک خدمت

قصد ترک خدمت کارکنان، میل ارادی افراد برای پایان دادن به همکاری در یک سازمان است. کارمندانی که از شغل فعلی خود راضی نیستند، اغلب فعالانه به دنبال فرصت‌های شغلی بهتری هستند. آنها ممکن است به دنبال موقعیت‌هایی باشند که حقوق بالاتر، مزایای بیشتر، بهبود شرایط کاری، فرهنگ سازمانی بهتر یا فرصت‌های بیشتر برای پیشرفت شغلی را ارائه می‌دهند (Akgunduz & Eryilmaz, 2018). برای سازمان‌ها مهم است که به نارضایتی کارکنان و قصد جابه‌جایی آنها برای حفظ کارکنان مستعد رسیدگی کند (Zhang et al., 2019). سازمان‌ها با درک عواملی که به قصد جابه‌جایی کمک می‌کند و پرداختن به آنها فعالانه می‌تواند محیط کاری رضایت‌بخش‌تری ایجاد کند که تمایل کارکنان به ترک خدمت را کاهش و مشارکت و حفظ آنها را افزایش دهد (Safavi & Karatepe, 2019).

از جمله عواملی که می‌تواند به کاهش قصد ترک خدمت کارکنان منجر شود، سبک رهبری اخلاق‌گرایانه است (Majed et al., 2018). رهبران اخلاقی تمایل دارند که برای کارکنان، الگو باشند و کارکنان از آنها پیروی نمایند (Brown et al., 2005) و در صورت مشاهده رفتارهای منصفانه از جانب رهبران، کارکنان از رفتارهای آنها تقلید می‌کنند. هرچقدر کارکنان شاهد رفتارهای منصفانه و درست رهبران باشند، کمتر به سمت رفتارهای انحرافی کشیده می‌شوند. نویز و استوری^۱ (۲۰۱۵) می‌نویسند رهبران اخلاقی به سبب افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها به افزایش عملکرد سازمانی و کاهش رفتارهای انحرافی در کارکنان منجر می‌شوند. آبادن^۲ و همکاران (۲۰۱۶) و لین و لیو^۳ (۲۰۱۷)، ماجد و همکاران (۲۰۱۸) نیز می‌نویسند رهبران اخلاقی بر کاهش قصد ترک خدمت کارکنان تأثیری معنادار دارند.

پیشینه پژوهش

ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «هنگامی که قانون‌شکنی ضروری می‌شود؛ تأثیر کیفیت تبادل رهبر-پیرو بر قانون‌شکنی خیرخواهانه پرستاران» می‌نویسند یک مطالعه کمی درمورد پرستاران شاغل در بیمارستان‌های پاکستان انجام شد. براساس ۲۲۴ داده جمع‌آوری شده از پرستاران نتیجه گرفتند که پرستاران با داشتن یک رابطه تبادل با کیفیت بالا با سرپرست خود، سطح بالاتری از هویت را با سازمان خود احساس می‌کنند. به نوبه خود، آنها به احتمال زیاد در قانون‌شکنی خیر به عنوان نوعی انحراف سازنده شرکت می‌کنند.

کالیار و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری اخلاقی و روابط رهبر-پیرو در تحریک خلاقیت: نقش تعدیل‌کننده سرمایه روانشناختی» می‌نویسند با استفاده از پرسش‌نامه، داده‌ها از ۵۵۷ پرستار و سرپرستان شاغل در بیمارستان‌های بخش دولتی جمع‌آوری شد. نتایج نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی و روابط رهبر-پیرو، خلاقیت

1. Neves & Story

2. Aabdeen

3. Lin & Liu

را پیش‌بینی می‌کند. رهبری اخلاقی به‌طور غیرمستقیم بر خلاقیت از طریق روابط رهبر- پیرو تأثیر می‌گذارد. سرمایه روانشناختی کارکنان تأثیر مستقیم روابط رهبر- پیرو و تأثیر غیرمستقیم رهبری اخلاقی را بر خلاقیت کارکنان تعدیل می‌کند.

الهاشمی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «تأثیر روابط رهبر- پیرو و حمایت سازمانی درک‌شده بر قصد ترک خدمت: اثرات میانجی استرس روانی» می‌نویسند هدف این مقاله بررسی رابطه بین روابط رهبر- پیرو، حمایت سازمانی درک‌شده و قصد ترک خدمت از طریق اثر میانجی استرس روانی در کارکنان پلیس امارات متحده عربی (امارات متحده عربی) است. تحلیل‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری با مدل‌های میانجی کامل و جزئی که در آن روابط رهبر- پیرو، حمایت سازمانی ادراک‌شده و قصد ترک خدمت را پیش‌بینی می‌کنند، سازگار بود. روابط رهبر- پیرو می‌تواند به کاهش قصد ترک خدمت کارکنان منجر شود.

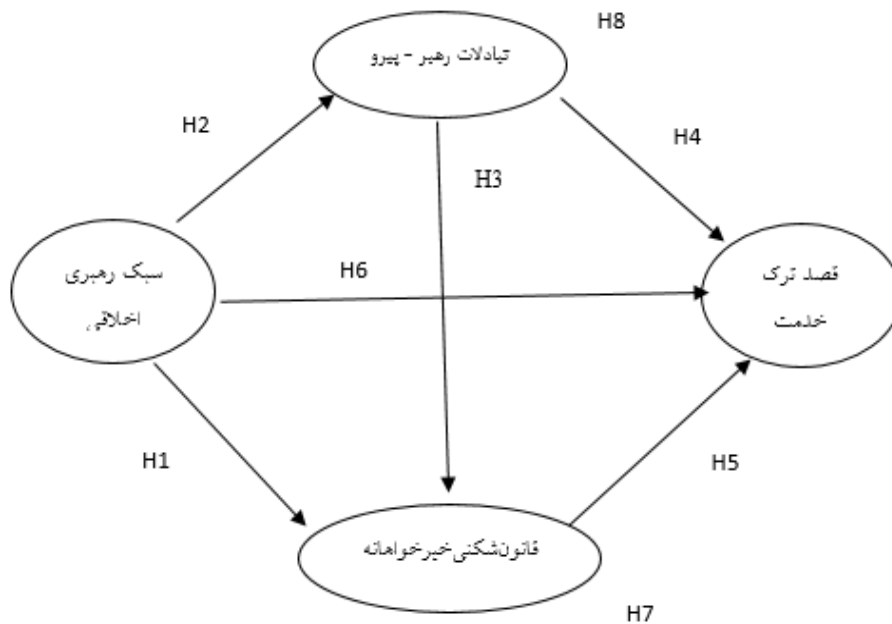
ماجد و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «تلاش برای مهار قصد ترک خدمت کارکنان از طریق رهبری اخلاقی و قانون‌شکنی خیرخواهانه» می‌نویسند افزایش قصد ترک خدمت کارکنان همیشه یک معضل برای سازمان‌ها بوده است. این امر نه تنها استانداردهای کاری مؤسسات را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه آنها را از داشتن نیروی کار شایسته و مستعد محروم می‌کند. رهبری اخلاقی بخش اساسی از کاهش نیت ترک خدمت کارکنان را برعهده می‌گیرد. هدف از این مطالعه بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه است. همبستگی و رگرسیون به‌منظور آزمایش مدل، مورداستفاده قرار گرفت که در آن پاسخ‌های نظرسنجی از ۲۴۰ نفر شاغل در چهار دانشگاه بخش خصوصی پاکستان جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که بین رهبری اخلاقی و قصد ترک خدمت کارکنان و قانون‌شکنی خیرخواهانه رابطه منفی وجود دارد. افزون‌براین، قانون‌شکنی خیرخواهانه رابطه مثبتی با قصد ترک خدمت کارکنان دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که قانون‌شکنی خیرخواهانه به‌عنوان واسطه‌ای بین رهبری اخلاقی و نیت ترک خدمت کارکنان عمل می‌کند.

چن و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «همخوانی رهبر- پیرو، روابط رهبر- پیرو و تمایل به ترک خدمت» می‌نویسند هدف این پژوهش بررسی چگونگی واسطه‌گری رابطه رهبر- پیرو بین همخوانی رهبر- پیرو در تنهایی محل کار و قصد ترک خدمت است که براساس داده‌های حاصل از ۲۳۲ زوج از ده شرکت در چین مشخص شد که رابطه رهبر- پیرو بر قصد ترک خدمت کارکنان مؤثر بوده و می‌تواند رابطه بین همخوانی رهبر- پیرو و ترک خدمت را میانجی‌گری نماید.

براساس نتیجه پژوهش‌های ماجد و همکاران (۲۰۱۸)، رهبران اخلاقی به‌دلیل رفتارهای عادلانه و منصفانه، به‌دنبال تحقق اهداف ذینفعان هستند و دراین‌راستا کارکنان بدون ترس و نگرانی می‌توانند اقدام به قانون‌شکنی خیرخواهانه نمایند و قانون‌شکنی سازنده و مثبت منجر می‌شود که کارکنان نسبت به سازمان خود احساس مثبتی داشته باشند و از شغل و سازمان خویش رضایت داشته و تمایلی به بروز رفتارهای منفی نداشته باشند. ازسوی دیگر، رهبران اخلاقی به‌عنوان الگویی برای کارکنان مطرح شده و مانع از بروز رفتارهای انحرافی و قصد ترک خدمت در کارکنان می‌شوند. بنابراین، رهبران اخلاقی از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه قصد ترک خدمت کارکنان را کاهش می‌دهند. همچنین طبق پژوهش‌های پنگ (۲۰۱۶)، ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) و کالیار و همکاران (۲۰۲۰)، رهبران اخلاقی به تقویت

تبادلات رهبر-پیرو منجر شده و تأثیر مثبتی بر تبادلات رهبر-پیرو می‌گذارند. چن و همکاران (۲۰۱۶)، هریس و همکاران (۲۰۱۴)، گودنکیو و همکاران (۲۰۲۰) و الهاشمی و همکاران (۲۰۱۹) نیز می‌نویسند تقویت روابط رهبر-عضو به نگرش مثبت کارکنان منجر شده و قصد ترک خدمت کارکنان را کاهش می‌دهد. بنابراین، فرضیه‌های پژوهش به این صورت مطرح می‌شوند:

- H1: رهبری اخلاقی بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد؛
 H2: رهبری اخلاقی بر تبادلات رهبر-پیرو تأثیری مثبت و معنادار دارد؛
 H3: تبادل رهبر-پیرو بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان تأثیری مثبت و معنادار دارد؛
 H4: تبادل رهبر-پیرو بر قصد ترک خدمت کارکنان تأثیری منفی و معنادار دارد؛
 H5: قانون‌شکنی خیرخواهانه بر قصد ترک خدمت کارکنان تأثیری منفی و معنادار دارد؛



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش

- H6: رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان تأثیری منفی و معنادار دارد؛
 H7: رهبری اخلاقی از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه بر قصد ترک خدمت کارکنان سازمان تأثیری معنادار دارد؛
 H8: رهبری اخلاقی از طریق تبادلات رهبر-پیرو بر قصد ترک خدمت کارکنان سازمان تأثیری معنادار دارد.
 با مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل زیر است.

روش پژوهش

روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی است. بازه زمانی تحقیق از خرداد تا دی ۱۴۰۱ بوده و شیوه جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه می‌باشد. ۳۲۰۰ نفر از کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران به‌عنوان جامعه آماری انتخاب شدند

و براساس روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای، کل تهران به پنج منطقه تقسیم و از هر منطقه یک شعبه به صورت تصادفی انتخاب شد و با بهره‌گیری از فرمول کوکران، نمونه آماری ۳۴۲ نفر شدند. در این راستا، برای اطمینان از اینکه پرسش‌نامه‌ها به تعداد مطلوب دریافت شود ۳۸۰ پرسش‌نامه پخش و ۳۴۲ پرسش‌نامه به صورت صحیح دریافت شد. ۳۱/۵۷ درصد کارکنان در محدوده ۲۵-۳۵ سال و ۴۹/۴۱ درصد ۳۶-۴۵ سال، ۱۹/۰۲ درصد از کارکنان بالای ۴۶ سال قرار دارند. ۳۷/۴۲ درصد کارکنان با مدرک کارشناسی و ۵۱/۴۶ درصد کارشناسی ارشد، ۱۱/۱۲ درصد نیز دکترا دارند و ۳۰/۹۹ درصد تجربه کمتر از ده سال، ۴۹/۱۲ درصد تجربه بین ده تا بیست سال و ۱۹/۸۹ درصد تجربه بالای بیست سال دارند.

از پرسش‌نامه رهبری اخلاقی کالسون و همکاران (۲۰۱۱) به تعداد ۱۱ سؤال، پرسش‌نامه قانون‌شکنی خیرخواهانه واردمان و همکاران (۲۰۱۴) با ۸ سؤال، پرسش‌نامه تبادل رهبر-عضو لیدن و ماسلینز (۱۹۹۸) با ۶ سؤال، پرسش‌نامه قصد ترک خدمت کارکنان جونگ و یون (۲۰۱۳) با ۵ سؤال استفاده شد. برای سنجش روایی صوری پرسش‌نامه‌ها تأییدیه سه استاد مدیریت و تعدادی از اعضای نمونه گرفته و فرم‌های CVR برای تعیین روایی محتوای پرسش‌نامه تهیه شد و در اختیار ۱۵ نفر از خبرگان قرار گرفت که مقدار آن ۰/۸۴ به دست آمد و با توجه به اینکه بیشتر از ۰/۴۹ است طبق جدول لاوشه^۱ روایی محتوایی تأیید شد. همچنین، روایی سازه (همگرا و واگرا) پرسش‌نامه نیز تأیید شد. با استفاده از آلفای کرونباخ که بیشتر از ۰/۷۰ به دست آمد، روایی پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش در هنگام سنجش متغیر سبک رهبری اخلاقی، ادراک کارکنان از سبک رهبری اخلاقی در سازمان مدنظر می‌باشد. میزان ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول ۱) ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش

| | ادراک از رهبری اخلاقی | قانون‌شکنی خیرخواهانه | تبادلات رهبر پیرو | قصد ترک خدمت |
|---------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|--------------|
| آلفای کرونباخ | ۰/۷۷ | ۰/۷۹ | ۰/۷۱ | ۰/۸۲ |
| پایایی ترکیبی | ۰/۷۹ | ۰/۸۰ | ۰/۷۵ | ۰/۸۴ |

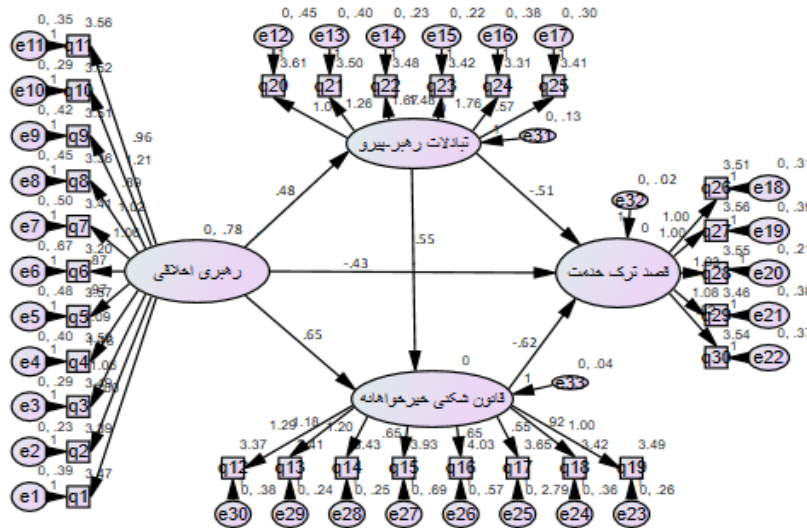
یافته‌ها

به منظور بررسی نرمال بودن داده‌های پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده که ۰/۱۰۶ برای متغیر ادراک از رهبری اخلاقی، ۰/۱۰۴ برای متغیر قانون‌شکنی خیرخواهانه، ۰/۱۱۴ برای متغیر تبادلات رهبر-پیرو و ۰/۱۲۲ برای متغیر قصد ترک خدمت کارکنان محاسبه شد که بیان‌کننده معناداری آنهاست که بالاتر از ۰/۰۵ به دست آمد. بنابراین، همه متغیرهای پژوهش نرمال هستند. براساس تحلیل‌های صورت گرفته در نرم‌افزار AMOS مشخص شد که همه متغیرهای پژوهش دارای بار عاملی بالاتر از ۰/۴ می‌باشند و اعداد معناداری بین متغیرها بالاتر از ۱/۹۶+ به دست آمد که نشان‌دهنده این است که شاخص‌ها به درستی می‌توانند متغیرهای پژوهش را اندازه بگیرند.

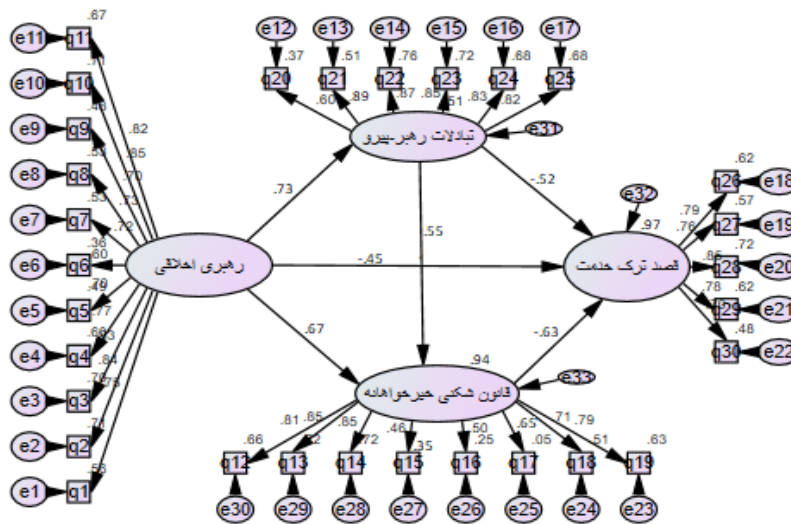
روایی همگرا بودن پرسش‌نامه نیز از طریق میانگین واریانس استخراجی (AVE) سنجش شد که به دلیل اینکه بالاتر از ۰/۵ به دست آمد، نشان می‌دهد که شاخص‌ها می‌توانند بیش از نیمی از واریانس معرف‌های متناظر را تبیین نمایند.

^۱. Lawshe

۰/۵۰۸ میانگین واریانس استخراجی رهبری اخلاقی، ۰/۵۱۲ میانگین واریانس استخراجی قانون‌شکنی خیرخواهانه، ۰/۵۲۴ میانگین واریانس استخراجی تبادل رهبر-پیرو و ۰/۵۱۷ میانگین واریانس استخراجی قصد ترک خدمت می‌باشد و روایی همگرایی تأیید شد. در شکل ۲ و ۳ معادلات ساختاری در شرایط استاندارد و عدم استاندارد نمایش داده می‌شود.



شکل ۲) الگوی معادلات ساختاری در شرایط غیراستاندارد



شکل ۳) الگوی معادلات ساختاری در شرایط استاندارد

همچنین، براساس جدول شماره ۲ شاخص‌های نیکویی برازش الگوی پژوهش بررسی شدند و با توجه به مقادیر مطلوب بیان شده، تمامی شاخص‌ها در حد قابل قبول قرار دارند و الگو از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد.

جدول ۲) شاخص‌های نیکویی برازش

| شاخص | CMIN/DF | GFI | AGFI | TLI | NFI | CFI | IFI | PNFI | PCFI | RMSEA |
|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| مقدار | ۲/۲۴۷ | ۰/۹۷۲ | ۰/۹۳۴ | ۰/۹۶۵ | ۰/۹۷۸ | ۰/۹۱۷ | ۰/۸۲۴ | ۰/۶۸۷ | ۰/۷۳۱ | ۰/۰۷۷ |

در این مرحله اقدام به بررسی تأیید یا رد فرضیات پژوهش می‌شود. براساس میزان ضریب مسیر و نقطه بحرانی و همچنین، مقدار سطح معناداری می‌توان گفت فرضیه، قابل تأیید است یا رد می‌شود. در سطح معناداری ۵ درصد اگر مقدار نقطه بحرانی بالاتر از $+1/96$ و پایین‌تر از $-1/96$ شود، نشان‌دهنده تأیید فرضیه موردنظر می‌باشد.

جدول ۳) خلاصه نتایج مدل معادلات ساختاری

| فرضیه‌ها | جهت مسیر | ضریب مسیر | (SE) | CR | سطح معناداری | نتیجه آزمون |
|----------|-----------------------------------------------------|-----------|-------|-------|--------------|-------------|
| H1 | سبک رهبری اخلاقی - قانون‌شکنی خیرخواهانه | ۰/۶۷ | ۰/۱۰۵ | ۶/۳۵ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H2 | سبک رهبری اخلاقی - تبادلات رهبر-پیرو | ۰/۷۳ | ۰/۱۳۷ | ۵/۳۱ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H3 | تبادلات رهبر-پیرو - قانون‌شکنی خیرخواهانه | ۰/۵۵ | ۰/۱۴۹ | ۳/۶۹ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H4 | تبادلات رهبر پیرو - قصد ترک خدمت | -۰/۵۲ | ۰/۱۳۰ | -۳/۹۷ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H5 | قانون‌شکنی خیرخواهانه - قصد ترک خدمت | -۰/۶۳ | ۰/۱۲۹ | -۴/۸۷ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H6 | سبک رهبری اخلاقی - قصد ترک خدمت | -۰/۴۵ | ۰/۱۸۳ | -۴/۳۷ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H7 | رهبری اخلاقی - قانون‌شکنی خیرخواهانه - قصد ترک خدمت | -۰/۴۸ | ۰/۱۲۴ | -۳/۸۵ | ۰/۰۰۰ | تأیید |
| H8 | رهبری اخلاقی - تبادلات رهبر پیرو - قصد ترک خدمت | -۰/۴۵ | ۰/۱۴۱ | -۳/۲۴ | ۰/۰۰۰ | تأیید |

بحث و نتیجه‌گیری

قصد ترک خدمت کارکنان از جمله عواملی است که سازمان‌ها را در جهت دستیابی به اهداف و چشم‌انداز خود دچار مشکل می‌کند و هزینه‌های پنهان و آشکار سنگینی را بر سازمان تحمیل می‌نماید. سازمان‌ها باید تلاش نمایند تا با سنجش میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان، محیط مساعدی برای کارکنان در سازمان ایجاد نمایند تا بتوانند کارکنان با استعداد و توانمند خود را حفظ کنند. در این راستا، رهبران اخلاق‌گرا به دلیل داشتن ویژگی‌های منحصر به فرد به تقویت حس مسئولیت‌پذیری و تحقق اهداف فردی و اهداف ذینفعان تلاش می‌کنند تا با دورزدن قوانین دست‌وپاگیر و افزایش تعاملات و ارتباطات بین اعضای سازمان، وفاداری و تعهد کارکنان را ارتقا بخشند.

هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر ادراک کارکنان از سبک رهبری اخلاقی بر قصد ترک خدمت کارکنان با میانجی‌گری قانون‌شکنی خیرخواهانه و تبادل رهبر-پیرو در سازمان تأمین اجتماعی تهران است. در فرضیه نخست بیان شد که رهبری اخلاق‌گرا بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیری مثبت و معنادار دارد. در این فرضیه ضریب مسیر $0/67$ و آماره CR، $6/35$ به دست آمد و تأیید شد. رهبران اخلاق‌گرا به سبب ترویج اصول

اخلاقی و رفتارهای منصفانه با کارکنان خواهان دستیابی آنها به اهداف فردی و تحقق اهداف ذینفعان هستند و در نتیجه قدرت لازم را به کارکنان می‌دهند که بتوانند در راستای تحقق اهداف فردی و ذینفعان قوانین دست‌وپاگیر را دور زنند. سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان سازمانی دولتی باید دارای سبک رهبری اخلاق‌گرایانه‌ای باشد و کارکنان با مدیران روابط مثبتی داشته باشند تا بتوانند تحت حمایت مدیران اقدام به دورزدن قوانین و تحقق اهداف ذینفعان و ارباب رجوع نمایند. ژو و همکاران (۲۰۱۸) و ماجد و همکاران (۲۰۱۸) نیز در پژوهش‌های خود این تأثیر مثبت را یادآوری کرده‌اند. در فرضیه دوم بیان شد که سبک رهبری اخلاقی بر تبادلات رهبر-پیرو تأثیری مثبت و معنادار دارد که ضریب مسیر $0/73$ و آماره CR به مقدار $5/31$ به دست آمد و تأیید شد.

رهبران اخلاقی با رفتارهای منصفانه و ایجاد ارزش و آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و... روابط دوستانه و صمیمی با کارکنان ایجاد می‌کنند. بدین ترتیب، تبادلات رهبر-عضو بین مدیران و کارکنان تقویت شده و آزادانه می‌توانند اطلاعات را به یکدیگر و با روی باز منتقل نمایند. پنگ (۲۰۱۶)، ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) و کالیار و همکاران (۲۰۱۹) نیز این رابطه را تأیید کرده‌اند که تأییدکننده نتایج پژوهش حاضر نیز می‌باشد.

در فرضیه دیگری به بررسی تبادلات رهبر-پیرو بر قانون‌شکنی خیرخواهانه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران پرداخته و با تعیین ضریب مسیر $0/55$ و آماره CR به مقدار $3/69$ این فرضیه نیز تأیید شد. هنگامی که کارکنان بتوانند روابط سازنده و مثبت با مدیران داشته باشند با جرئت و جسارت بالایی در راستای رسیدن به اهداف فردی تلاش نموده و قوانین رسمی حاکم را نقض می‌نمایند. این نوع از نقض قوانین که در عمل در راستای تحقق اهداف ذینفعان نیز است، بسیار مثبت و سازنده بوده و به وفاداری بیشتر کارکنان منجر می‌شود. فرضیه حاضر با تحقیق ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) و وانگ و همکاران (۲۰۱۹) در یک راستا می‌باشد.

فرضیه بعدی به بررسی تأثیر تبادلات رهبر-پیرو بر تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌پردازد که ضریب مسیر $0/52$ - و آماره CR به مقدار $3/97$ - به دست آمد و تأیید شد. تبادلات و ارتباطات اثربخش بین مدیران و کارکنان منجر می‌شود افراد تمایلی به خروج از سازمان نداشته باشند و متعهدانه‌تر از قبل در پست و جایگاه شغلی خود فعالیت نمایند. همچنین، چن و همکاران (۲۰۱۶)، هریس و همکاران (۲۰۱۴)، گودنکیو و همکاران (۲۰۲۰)، الهاشمی و همکاران (۲۰۱۹) نیز تأثیر تبادلات رهبر-پیرو بر تمایل به ترک خدمت کارکنان را تأیید نمودند. تأثیر قانون‌شکنی خیرخواهانه بر قصد ترک خدمت کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران با ضریب مسیر $0/63$ - و آماره CR به مقدار $4/87$ - نیز تأیید شد. دورزدن قوانین در راستای تحقق اهداف فردی باعث می‌شود که کارکنان، رهبران و سازمان خود را بخشی از خود بدانند و در عمل، دل‌بستگی و اشتیاق وافر به سازمان خود داشته باشند؛ زیرا سازمان را مانعی در جهت تحقق اهداف فردی و ذینفعان نمی‌بینند. بنابراین، قانون‌شکنی خیرخواهانه می‌تواند به کاهش تمایل کارکنان به ترک خدمت از سازمان منجر شود.

ماجد و همکاران (۲۰۱۸) و ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) نیز این فرضیه را در پژوهش‌های خود تأیید نمودند. تأثیر سبک رهبری اخلاق‌گرایانه بر قصد ترک خدمت کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران با ضریب مسیر $0/45$ - و آماره CR به مقدار $4/37$ - نیز تأیید شد. رهبری اخلاقی همواره منافع کارکنان را مدنظر داشته و دوستی و عدالت را در

میان کارکنان ترویج می‌نماید تا کارکنان بتوانند به رهبران خود اعتماد کنند. اعتماد بالای کارکنان به رهبران خود مانع از قصد ترک خدمت آنها می‌شود. بنابراین، میزان خروج از سازمان کاهش می‌یابد. این فرضیه با نتایج فرضیات نوین و استوری (۲۰۱۵)؛ لین و لیو (۲۰۱۷) و ماجد و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد. تأثیر رهبری اخلاقی از طریق قانون‌شکنی خیرخواهانه بر تمایل کارکنان به ترک خدمت کارکنان سازمان تأمین اجتماعی تهران نیز با ضریب مسیر ۰/۴۸- و آماره CR به مقدار ۳/۸۵- تأیید شد.

رهبران اخلاقی با ترویج عدالت و جرئت بالایی که به قانون در دفاع از حق و حقوق خود می‌دهند، زمینه لازم جهت نقض قوانین رسمی را فراهم نموده و درعمل، بعد از نقض قوانین، کارکنان را به شدت تنبیه و توبیخ نمی‌کنند و با شنیدن دلایل مربوط به چرایی نقض قوانین و مقررات که در راستای تحقق اهداف فردی و ذینفعان بوده، اخلاقی رفتار می‌کنند و ادراک بالایی دارند. چنین شرایطی باعث می‌شود که کارکنان تمایلی به خروج از چنین سازمان‌هایی نداشته باشند. این فرضیه با نتایج فرضیات ماجد و همکاران (۲۰۱۸)، ارشاد و همکاران (۲۰۲۲) و ژو و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا می‌باشد.

سرانجام تأثیر سبک رهبری اخلاقی از طریق تبادلات رهبر-پیرو بر تمایل به ترک خدمت کارکنان نیز با ضریب مسیر ۰/۴۵- و آماره CR به مقدار ۳/۲۴- تأیید شد. رهبران اخلاقی با کارکنان خود روابط دوستانه‌ای دارند و کارکنان از بودن در سازمان و عملکرد مدیران و دیگر همکاران خود رضایت دارند و درعمل، میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد. این فرضیه با تحقیقات ارشاد و همکاران (۲۰۲۲)، گودنکیو و همکاران (۲۰۲۰) و الهاشمی و همکاران (۲۰۱۹) مطابقت داشته و هم‌راستا می‌باشد.

به‌منظور داشتن بیشترین تأثیر ممکن در حفظ کارکنان، رهبران باید به‌طور مداوم شفقت، هم‌دلی و احترام را نشان دهند و ایجاد یک محیط کاری مثبت را در اولویت قرار دهند. سبک رهبری اخلاقی می‌تواند به ایجاد روابط مؤثر و دوستانه بین مدیران و کارکنان کمک کند و به کاهش تمایل به ترک خدمت و افزایش شجاعت کارکنان برای زیر پا گذاشتن قوانین برای رسیدن به اهداف ذینفعان منجر شود. با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود سازمان تأمین اجتماعی با ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری، قانون‌شکنی خیرخواهانه را تشویق کند و به کارکنان استقلال و انعطاف‌پذیری بیشتری بدهد و آنها را به تفکر خارج از چارچوب در هنگام پرداختن به مسائل اجتماعی تشویق کند. مدیران تأمین اجتماعی تلاش نمایند سبک رهبری اخلاق‌گرایانه را در سازمان حاکم نمایند و فضای دوستانه و مشارکت‌طلبانه‌ای در سازمان ایجاد کنند که کارکنان بتوانند جهت تحقق اهداف سازمانی تلاش کنند و از موانع موجود هراسی نداشته باشند.

همچنین، تقویت روابط پیرو از الزامات هر سازمانی به‌ویژه سازمان تأمین اجتماعی است تا کارکنانی که جذب و استخدام و دوره‌های آموزشی برای آنها برگزار می‌کند، خواهان ترک خدمت نباشند و بتوانند با تلاش‌های روزافزون سازمان را به چشم‌انداز واقعی خویش نزدیک کنند. سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند با ارائه راهنمایی‌های روشن در مورد ارزش‌ها و اصول اخلاقی سازمان و تشویق کارکنان به در نظر گرفتن پیامدهای بالقوه اقدامات خود، تصمیم‌گیری اخلاقی را در بین کارکنان ترویج دهد.

در زمینه تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی در سازمان‌های دیگر همچون شهرداری و شرکت‌های

خصوصی صورت گیرد تا بتوان به نتایج قابل تأمل و موشکافانه‌ای دست یافت. بهره‌گیری از رویکردهای ترکیبی می‌تواند دید جدیدی به پژوهشگران مدیریتی بدهد و با ارائه راهبردهای کاربردی بتوانند هرکدام از متغیرهای پژوهش را به صورت جامع‌تر در سازمان پیاده کنند. محدودیت پژوهش، محدود بودن تحقیقات صورت گرفته است. محدودیت دیگر، استفاده از نظرات پاسخگویان واحد در سنجش همه متغیرها اعم از مستقل و وابسته و میانجی می‌باشد. عدم تفکیک بین انواع قصد ترک خدمت (کارکردی و غیرکارکردی)، عدم توجه به بسیاری از متغیرهای دیگر اثرگذار از جمله شرایط استخدامی، شرایط اقتصادی و... است که بسیار در قصد ترک خدمت کارکنان ماهر مؤثرند.

تعارض منافع

در این پژوهش، هیچ گونه تعارض منافع وجود ندارد.

منابع

1. Adams, D., Kutty, G. R., & Mohd Zabidi, Z. (2017). Educational leadership for the 21st century. *International Online Journal of Educational Leadership*, 1(1), 1-4. doi.org/10.22452/iojel.vol1no1.1
2. Akgunduz, Y., & Eryilmaz, G. (2018). Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing?. *International Journal of Hospitality Management*, 68(4), 41-49. doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.010.
3. Al Halbusi, H., Williams, K. A., Mansoor, H. O., Hassan, M. S., & Hamid, F. A. H. (2020). Examining the impact of ethical leadership and organizational justice on employees' ethical behavior: Does person-organization fit play a role?. *Ethics & Behavior*, 30(7), 514-532. doi.org/10.1080/10508422.2019.1694024.
4. AlHashmi, M., Jabeen, F., & Papastathopoulos, A. (2019). Impact of leader-member exchange and perceived organisational support on turnover intention: The mediating effects of psychological stress. *Policing. An International Journal*, 42 (4), 520-536. doi.org/10.1108/pijpsm-06-2018-0081.
5. Al Mamun, C. A., & Hasan, M. N. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: A conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), 63. [doi.org/10.21511/ppm.15\(1\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.06).
6. Amankwaa, A., & Anku-Tsede, O. (2015). Linking transformational leadership to employee turnover: The moderating role of alternative job opportunity. *International Journal of Business Administration*, 6(4), 19-29. doi.org/10.5430/ijba.v6n4p19.
7. Andersen, I., Buch, R., & Kuvaas, B. (2020). A literature review of social and economic leader-member exchange. *Frontiers in psychology*, 11, 1474. doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01474.
8. Brown, Michael E., Linda K. Treviño, and David A. Harrison (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002.
9. Bryant, P. C., & Allen, D. G. (2013). Compensation, Benefits and Employee Turnover. *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 171-175. [doi:10.1177/0886368713494342](https://doi.org/10.1177/0886368713494342).
10. Buengeler, C., Piccolo, R. F., & Locklear, L. R. (2021). LMX differentiation and group outcomes: A framework and review drawing on group diversity insights. *Journal of Management*, 47(1), 260-287. doi.org/10.1177/0149206320930813.
11. Chen, Y., Wen, Z., Peng, J., & Liu, X. (2016). Leader-follower congruence in loneliness, LMX and turnover intention. *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 864-879. doi.org/10.1108/jmp-06-2015-0205.
12. Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2014). The effect of ethical leadership behavior on ethical climate, turnover intention, and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 59-67. doi.org/10.1007/s10551-014-2196-6.
13. Fulmer, R. M. (2004). The challenge of ethical leadership. *Organizational Dynamics*, 33(3), 307-

317. doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.06.007.
14. Gaudêncio, P., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2020). Impact of CSR perceptions on workers' innovative behaviour: Exploring the social exchange process and the role of perceived external prestige, *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 15(1/2), 151. doi.org/10.1108/srj-12-2018-0330.
 15. Harris, T. B., Li, N., & Kirkman, B. L. (2014). Leader–member exchange (LMX) in context: How LMX differentiation and LMX relational separation attenuate LMX's influence on OCB and turnover intention. *The leadership quarterly*, 25(2), 314-328. doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.09.001.
 16. Hassan, S., Mahsud, R., Yukl, G. and Prussia, G.E. (2013). Ethical and empowering leadership and leader effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 28, pp.133-146. doi.org/10.1108/02683941311300252.
 17. Irshad, M., Bartels, J., Majeed, M., & Bashir, S. (2022). When breaking the rule becomes necessary: The impact of leader–member exchange quality on nurses' pro-social rule-breaking. *Nursing Open*, 9(5). 2289-2303. doi.org/10.1002/nop2.979.
 18. Kacmar, K. M., Bachrach, D. G., Harris, K. J., & Zivnuska, S. (2011). Fostering good citizenship through ethical leadership: Exploring the moderating role of gender and organizational politics. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 633-642. doi.org/10.1037/a0021872.
 19. Kalyar, M. N., Usta, A., & Shafique, I. (2020). When ethical leadership and LMX are more effective in prompting creativity: The moderating role of psychological capital. *Baltic Journal of Management*. doi.org/10.1108/bjm-02-2019-0042.
 20. Li, Y., Li, D., & Li, N. (2019). Sustainable influence of manager's pro-social rule-breaking behaviors on employees' performance. *Sustainability*, 11(20), 5625. doi.org/10.3390/su11205625.
 21. Lin, C. P., & Liu, M. L. (2017). Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention. *Personnel Review*, 46 (3), 526-550. doi.org/10.1108/pr-11-2015-0293.
 22. Mahsud, R., Yukl, G. and Prussia, G. (2010). Leadership empathy, ethical leadership, relation-oriented behaviors as antecedents of leader-member exchange quality. *Journal of Managerial Psychology*, 25, 561-577. doi.org/10.1108/02683941011056932.
 23. Majeed, N., Jamshed, S., & Mohd Mustamil, N. (2018). Striving to restrain employee turnover intention through ethical leadership and pro-social rule breaking. *International Online Journal of Educational Leadership*, 2(1), 39-53. doi.org/10.22452/iojel.vol2no1.4.
 24. Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). Leader–member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel psychology*, 69(1), 67-121. doi.org/10.1111/peps.12100.
 25. Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55(1), 151-171. doi.org/10.5465/amj.2008.0276.
 26. Mo, S., & Shi, J. (2017). Linking ethical leadership to employee burnout, workplace deviance and performance: Testing the mediating roles of trust in leader and surface acting. *Journal of Business*

- Ethics*, 144, 293-303. doi.org/10.1007/s10551-015-2821-z.
27. Morrison, E. W. (2006). Doing the job well: An investigation of pro-social rule breaking. *Journal of Management*, 32(1), 5-28. doi.org/10.1177/0149206305277790.
 28. Nasir, M., & Bashir, A. (2012). Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 39(4), 240-253. doi.org/10.1108/03068291211205677.
 29. Neves, P., Story, J. (2013). Ethical Leadership and Reputation: Combined Indirect Effects on Organizational Deviance. *Journal of Business Ethics*, 127(1), 165-176. doi.org/10.5465/ambpp.2013.15878abstract.
 30. Norman, L. (2015). When norms and rules collide: the social production of institutional conflict in the European Union. *Journal of European Public Policy*, 22(5), 630-649. doi.org/10.1080/13501763.2014.982155.
 31. NurHalifah, R., Uldini, M., & Usman, O. (2019). Effect of recruitment, selection, training, and placement on performance of employee (in era industri 4.0). Miftah and Usman, Osly, Effect of Recruitment, Selection. *Training, and Placement on Performance of Employee (In ERA Industri 4.0)*. doi.org/10.2139/ssrn.3314514.
 32. Park, J., & Min, H. (2020). Turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102599. doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102599.
 33. Peng, P. (2016). The effect of ethical leadership on organizational citizenship behaviors and affective commitment: The mediating role of leader-member exchange. *Korean Journal of Resources Development*, 19(4), 1-24. doi.org/10.24991/kjhrd.2016.12.19.4.1.
 34. Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 259-278. doi.org/10.1002/job.627.
 35. Qian, Y., & Jian, G. (2020). Ethical leadership and organizational cynicism: The mediating role of leader-member exchange and organizational identification. *Corporate Communications: An International Journal*, 25(2), 207-226. doi.org/10.1108/ccij-06-2019-0069.
 36. Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2019). The effect of job insecurity on employees' job outcomes: the mediating role of job embeddedness. *Journal of Management Development*, 38(4), 288-297. doi.org/10.1108/jmd-01-2018-0004.
 37. Schaubroeck, J., Lam, S. S., & Peng, A. C. (2011). Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 863-871. doi.org/10.1037/a0022625.
 38. Seyed Naghavi, M., & Sabet, A. (2018). Analyzing the Effect of Job Characteristics on Pro-Social Rule Breaking Based on the Mediating Role of Self - efficacy of Employees. *Management Studies in Development and Evolution*, 27(87), 101-126. [doi: 10.22054/jmsd.2018.8652](https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8652) (in Persian).
 39. Shareef, R. A., & Atan, T. (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation.

- Management Decision*, 57(3), 583-605. doi.org/10.1108/md-08-2017-0721.
40. Teng, C. C., Lu, A. C. C., Huang, Z. Y., & Fang, C. H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB): A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 212-229. doi.org/10.1108/ijchm-07-2018-0563.
41. Theriou, G., Chatzoudes, D., & Diaz Moya, C. A. (2020). The effect of ethical leadership and leadership effectiveness on employee's turnover intention in SMEs. *The mediating role of work engagement*, 13(4), 947-963. doi.org/10.35808/ersj/1725.
42. Thiel, C.E., Hardy, J.H. III, Peterson, D.R., Welsh, D.T. and Bonner, J.M. (2018). Too many sheep in the flock? Span of control attenuates the influence of ethical leadership. *Journal of Applied Psychology*, 103(12), 1324-1334. doi.org/10.5465/ambpp.2016.12057abstract.
43. Vardaman, J. M., Gondo, M. B., & Allen, D. G. (2014). Ethical climate and pro-social rule breaking in the workplace. *Human Resource Management Review*, 24(1), 108-118. doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.05.001.
44. Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Misati, E. (2017). Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice. *Journal of Business Research*, 72, 14-23. doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.013.
45. Wang, F., & Shi, W. (2020). Inclusive leadership and pro-social rule breaking: The role of psychological safety, leadership identification and leader-member exchange. *Psychological Reports*, 124(5), 2155-2179. doi.org/10.1177/0033294120953558.
46. XU, S., & ZHU, J. (2017). Ethical leadership and pro-social rule breaking: A dual process model. *Acta Psychologica Sinica*, 49(1), 106. doi.org/10.3724/sp.j.1041.2017.00106.
47. Yamazakia, Y., & Petchdee, S. (2015). Turnover intention, organizational commitment, and specific job satisfaction among production employees in Thailand. *Journal of Business and Management*, 4(4), 22-38. doi.org/10.12735/jbm.v4i4p22.
48. Zhang, Y. (2016). A review of employee turnover influence factor and countermeasure. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(2), 85-91. doi.org/10.4236/jhrss.2016.42010.
49. Zhang, L., Fan, C., Deng, Y., Lam, C. F., Hu, E., & Wang, L. (2019). Exploring the interpersonal determinants of job embeddedness and voluntary turnover: A conservation of resources perspective. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 413-432. doi.org/10.1111/1748-8583.12235.
50. Zhu, J., Xu, S., Ouyang, K., Herst, D., & Farndale, E. (2018). Ethical leadership and employee pro-social rule-breaking behavior in China. *Asian Business & Management*, 17(1), 59-81. doi.org/10.1057/s41291-018-0031-0.